



Tema 9

Desarrollo de la carrera profesional

Grado en Relaciones Laborales
Dirección de Recursos Humanos
Gestión del capital humano

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

“El coaching crece con la crisis”

conseguir que el otro saque la mejor versión de sí mismo". "Conducir a quien desde el lugar en el que está hacia el que desea estar". "Enfocar a una persona hacia aspectos que ella misma desconoce". "Ayudar a marcar metas, objetivos y acciones concretas". Son diferentes definiciones para un mismo término: el coaching. Una disciplina o profesión que crece, en contra de lo que se veía en otros campos, gracias a la crisis. Y es que es en momentos de dificultades cuando más efectiva resulta, afirman los expertos, la ayuda de un coach. Las demandas llegan ya desde todos los campos (cuando hace sólo unos años el coaching se limitaba a los altos ejecutivos) y casi el 90% de los coaches que hay en España están activos. Entre las habilidades que debe tener un coach destaca la escucha activa de lo que la otra persona dice y no dice; las preguntas poderosas, que lleven a ese individuo a la autoconciencia y la reflexión; la capacidad de ayudar al cliente a definir metas, objetivos y acciones concretas, y la paciencia para mantener el silencio: cuando estamos en momentos difíciles también ocurren muchas cosas.

Fuente: *La Vanguardia*, 29 de octubre de 2012

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP: 689 45 44 70

OBJETIVOS

- Entender el concepto e importancia del desarrollo profesional
- Conocer las distintas fases para la creación de un programa de desarrollo profesional
- Conocer las distintas técnicas de desarrollo profesional que se emplean en la actualidad
- Realzar la importancia de la autogestión de la carrera profesional



CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

--

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

Desarrollo profesional

Concepto de desarrollo de la carrera profesional

Retos en el desarrollo profesional

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: Valoración, dirección y desarrollo

Autogestión de la cartera profesional



**CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70**

--

**ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70**

1.- Concepto de desarrollo profesional

Desarrollo profesional es un esfuerzo planificado, formal y organizado para lograr un equilibrio entre las necesidades de carrera del individuo y las exigencias de la organización sobre la disponibilidad de empleados.

Hasta los años 70 el desarrollo profesional tenía como propósito principal cubrir las necesidades directivas. En la actualidad, en un contexto de creciente inseguridad laboral, las políticas de desarrollo han experimentado un gran cambio.

Las políticas de desarrollo profesional actuales se caracterizan por:

Se trata de satisfacer las necesidades de la empresa y los trabajadores

Los cambios de entorno han hecho que las carreras sean menos predecibles

La carrera no se define en torno a una rígida jerarquía laboral

Los trabajadores definen la dirección de su carrera profesional

El desarrollo profesional se ha convertido en una actividad estratégica

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

--

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

1.- Concepto de desarrollo profesional

El desarrollo profesional presenta beneficios claros:

Para los directivos: *retiene a los empleados, *mejora la comunicación con ellos, *permite llegar a evaluar el desempeño *exige que conozcan más la organización

Para los empleados: *aumento de la satisfacción, *les permite obtener más información de la empresa, *fijar objetivos realistas y *ser responsables de su carrera profesional

Para la empresa: *usa mejor las capacidades de la plantilla, *mejora su imagen y *atrae a empleados valiosos

Para que el programa de desarrollo profesional sea un éxito hay que relacionar las necesidades de la organización con las necesidades profesionales del individuo

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

--

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

1.- Concepto de desarrollo profesional

NECESIDADES de la ORGANIZACIÓN

Desafíos que la organización debe afrontar

Habilidades, conocimientos y experiencias esenciales

Tipo de personal necesario

Fortaleza de la organización para superar desafíos críticos

¿El desarrollo profesional permite un equilibrio entre satisfacción de trabajadores y objetivos estratégicos?

NECESIDADES PROFESIONALES del INDIVIDUO

Oportunidades profesionales en la organización que:

- Utilicen las fortalezas de las personas
- Resuelven necesidades de Desarrollo profesional
- Se ajusten a los intereses, valores y estilos de las personas

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70
--
ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

2.- Retos del desarrollo profesional

EL DESARROLLO PROFESIONAL COMO RESPONSABILIDAD COMPARTIDA ENTRE EL INDIVIDUO Y LA ORGANIZACIÓN

Existe la convicción de que los empleados deben tener un papel activo en la definición de sus carreras profesionales

Los trabajadores se han dado cuenta de que no pueden depender que los empresarios les planifiquen la carrera

Las estructuras empresariales son, hoy en día, mucho más planas. En consecuencia, las organizaciones están transfiriendo responsabilidades de desarrollo a los empleados

--

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

2.- Retos del desarrollo profesional

ENFOQUE EQUILIBRADO DEL DESARROLLO PROFESIONAL

Un trabajador demasiado centrado en el desarrollo de su carrera profesional puede perjudicar la eficacia de la empresa

No hay que alimentar expectativas poco realistas. La proyección personal no debe prevalecer sobre el rendimiento

Si las políticas de desarrollo profesional no tienen el enfoque adecuado, los efectos secundarios pueden ser insatisfacción, descenso del rendimiento y rotación



CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

--

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

2.- Retos del desarrollo profesional

1) SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES DE UNA FUERZA LABORAL DIVERSA

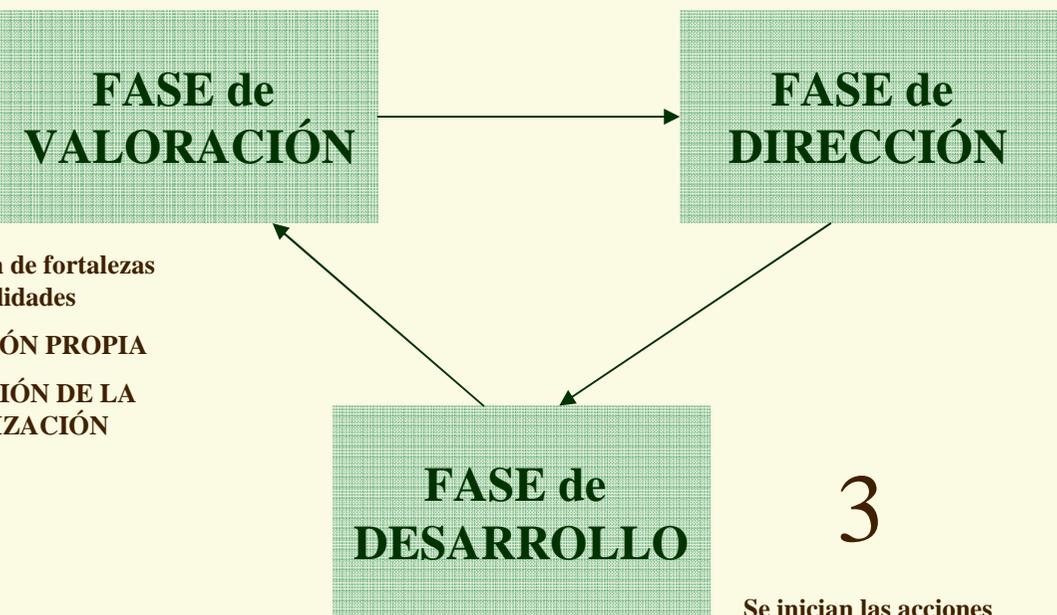
Mujeres y minorías se ven excluidos del desarrollo profesional.
Techo de cristal y pared de cristal.

Una política de reclutamiento no profesional puede poner en peligro la diversidad de las organizaciones

Hogares con ingresos dobles y con doble carrera profesional ante nuevos desafíos: conciliación, mentoring para expatriados,

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70
--
ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional



Identificación de fortalezas y habilidades
EVALUACIÓN PROPIA
EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

2

Determinación del tipo de carrera y pasos para alcanzarla
ASESORIA
SERVICIOS DE INFORMACIÓN

3

Se inician las acciones para poner en marcha el desarrollo profesional

MENTORING
COACHING
ROTACIÓN
TUTORIAS

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: VALORACIÓN

Implica actividades que abarcan desde la valoración propia hasta la valoración realizada por la organización

El objetivo de la valoración consiste en identificar las fortalezas y debilidades del empleado. De esta manera el empleado puede:

- a) elegir una carrera realista, alcanzable y ajustada a sus necesidades
- b) conocer las debilidades que hay que corregir para lograr objetivos profesionales

La valoración personal utiliza como herramientas **LIBROS SOBRE CARRERA PROFESIONAL** y **SEMINARIOS DE PLANIFICACIÓN**

La valoración de la organización utiliza

CENTROS de EVALUACIÓN
PRUEBAS PSICOLÓGICAS
EVALUACIÓN del DESEMPEÑO
PREVISIONES DE PROMOCIÓN
PLANIFICACIÓN DE SUCESIONES

**CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70**

**ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70**

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: VALORACIÓN PROPIA

Tipos	Características
LIBROS	<ul style="list-style-type: none"> -Libros genéricos sobre desarrollo de carreras -Libros personalizados que describen procedimientos y trayectorias profesionales así como opciones disponibles en la organización
SEMINARIOS	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollado por Dpto. RRHH o proveedor externo -Se informa a los asistentes sobre las opciones profesionales - Asistencia voluntaria. Si se desarrollan en horario de trabajo constituyen una prueba de compromiso
EVALUACIÓN DE HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñados para identificar las cualidades de los empleados -Se les puede pedir que hagan una lista de sus logros y cualidades necesarias para alcanzarlos - Se utilizan preferentemente las <i>listas de calificación de habilidades</i>. Los empleados deben puntuar una serie de habilidades en función de su dominio (profesionalidad) e inclinación a utilizarla (preferencia)
INVENTARIO DE INTERESES	<ul style="list-style-type: none"> -Enumeran las principales preferencias profesionales de los empleados -Identifican las carreras que se adaptan mejor a cada perfil - Se puntúan las respuestas del trabajador para ver si sus preferencias se adecuan a intereses profesionales
CLASIFICACIÓN de VALORES	<ul style="list-style-type: none"> -Se presenta a los empleados un listado de valores y se les pide que los clasifiquen en función de la importancia para ellos -Esta clasificación ayuda a realizar elecciones profesionales

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
 LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

 ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
 CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: VALORACIÓN PROPIA

Ejemplo de valoración de habilidades

Profesionalidad:	1 Todavía en aprendizaje	2 Competente	3 Profesional
Referencia:	1 No me gusta	2 Ni me gusta ni me disgusta	3 Me encanta

Habilidades	Profesionalidad	Preferencia	Producto
<i>Trabajo en equipo</i>	3	2	6
<i>Negociación</i>	1	3	3
<i>Planificación de tareas</i>	2	2	4

Habilidades con producto ≥ 6 FORTALEZAS

Habilidades con producto ≤ 6 DEBILIDADES

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
 LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

 ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
 CALL OR WHATSAPP: 689 45 44 70

3.- Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: VALORACIÓN de la ORGANIZACIÓN

Tipos	Características
CENTROS de VALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Conjunto de ejercicios (entrevistas, role playing, etc) que se utilizan de manera circunstancial para seleccionar a talentos directivos - Cuando el centro de evaluación se orienta al desarrollo profesional trata de ofrecer al trabajador información y orientación - Se miden las competencias necesarias para un puesto determinado y se diagnostican fortalezas y debilidades de los participantes
PRUEBAS COTÉCNICAS	<ul style="list-style-type: none"> -Miden la personalidad y actitudes -Ayudan a los empleados a entender sus habilidades e intereses
VALUACIÓN del RENDIMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> -Fuente valiosa de información para el desarrollo profesional - La evaluación orientada al rendimiento futuro permite obtener información sobre fortalezas y debilidades - Debe incluir la posibilidad de aprender para mejorar el rendimiento y contribuir al desarrollo
REVISIONES de PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> -Son decisiones tomadas por los directivos respecto al potencial de promoción de sus subordinados - Los empleados con alto potencial son beneficiarios de experiencias de desarrollo profesional
IDENTIFICACIÓN de SUCESIONES	<ul style="list-style-type: none"> -Se elabora una lista de candidatos para reemplazar a los lideres actuales y se les hace un seguimiento -A veces los directivos identifican y desarrollan informalmente a sus propios sucesores -Los programas formales de sucesión garantizan el acceso igualitario a puestos directivos

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
 LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70
 ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
 CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: DIRECCIÓN

- En la fase de dirección se determina el tipo de carrera profesional que desean los empleados y los pasos a seguir para conseguir sus objetivos profesionales
- La dirección del desarrollo profesional no debe ser un esfuerzo aislado, sino que debe relacionarse con otras actividades como el reclutamiento, la evaluación del desempeño y la formación
- Existen dos opciones para dirigir el desarrollo profesional: la **ASESORÍA PROFESIONAL INDIVIDUALIZADA** y los **SERVICIOS de INFORMACIÓN**

ASESORIA PROFESIONAL INDIVIDUALIZADA

- Sesiones individuales en las que los miembros del departamento de RRHH ayudan a los empleados a analizar sus aspiraciones profesionales
- Temas: responsabilidades actuales, intereses y objetivos
- A veces las sesiones son desarrolladas por supervisores directos lo cual refuerza el sentimiento de compromiso

--

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70
ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP: 689 45 44 70

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: DIRECCIÓN

Servicios de información	Descripción
ANUNCIOS de PUESTOS	Los “ <i>job posting</i> ” son una forma directa de informar a los trabajadores sobre los puestos vacantes. Ej.: tablonc de anuncios, boletines internos, intranet, etc.
INVENTARIO de HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Registros que mantiene la empresa con información sobre conocimientos, habilidades y actitudes - Permiten a la empresa tener una descripción general de las necesidades de desarrollo. Los empleados pueden conocer su situación profesional en relación a la de los compañeros
TRAYECTORIAS PROFESIONALES	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos que muestran las oportunidades profesionales disponibles en la organización - Para cada trayectoria profesional se identifican: a) etapas para llevarlas a cabo, b) cualificaciones necesarias, c) tiempo mínimo para completarlas - Varias trayectorias profesionales pueden confluir en un mismo puesto
CENTROS de RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> - Almacenan materiales para el desarrollo profesional como libros, cintas, textos, etc. - Las empresas deben dar publicidad a la disponibilidad de estos materiales

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
 LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
 CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

3.- Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: DESARROLLO

- En la fase de desarrollo se inician las acciones necesarias para ejercitar el desarrollo profesional. Los programas más comunes son los siguientes:

PROGRAMAS DE DESARROLLO	DESCRIPCIÓN
MENTORING	<ul style="list-style-type: none"> - Relación de desarrollo entre dos empleados uno de los cuáles tiene experiencia (mentor) y el otro no - El mentor asesora, formaliza el comportamiento y ofrece su apoyo y contactos - Puede ser voluntario e informal o involuntario y formal. También puede ser individual o de grupo - Algunas organizaciones combinan el <i>mentoring</i> con los “hombres sombra” (<i>job shadowing</i>)
COACHING	<ul style="list-style-type: none"> -El coaching o entrenamiento de los empleados supone realizar reuniones espontáneas o planificadas para discutir su desarrollo profesional - “Trata de liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarle a aprender en lugar de enseñarle” - Puede favorecer la productividad de los empleados y el avance de los directivos
ROTACIÓN EN EL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> -Asignación de los empleados a distintos trabajos para ampliar su base de habilidades - El desempeño de varias tareas confiere mayor flexibilidad para elegir una trayectoria profesional - <i>Ventajas:</i> Polivalencia y formación más amplia. <i>Inconvenientes:</i> Ralentización del desarrollo, preferencia de los empleados por la especialización
PROGRAMAS de TUTORÍAS	<ul style="list-style-type: none"> - Los programas de tutorías respaldan la educación y desarrollo de los empleados - Los costes de las tutorías y programas formativos pueden ser sufragados por la empresa total o parcialmente en función del rendimiento obtenido

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
 LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70
 ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
 CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

Fases en la creación de un programa de desarrollo profesional: DESARROLLO

MENTORING

-EL MENTOR TIENE UNA EXPERIENCIA DIRECTA EN LA EMPRESA DEL MENTORIZADO. ES LA CLÁSICA FIGURA DEL GUÍA.

- EL PROCESO TIENE TRES VÉRTICES: EL MENTOR, EL MENTORIZADO Y UN COORDINADOR (EN ESTE CASO RRHH) QUE OBLIGA A QUE EL PROCESO DE GUÍA SEA ESTRUCTURADO Y FIEL A LA CULTURA Y DE LA ORGANIZACIÓN

- EL MENTOR LLEVA AL MENTORIZADO HASTA SU PROPIO NIVEL.



COACHING

-EL COACH NO TIENE POR QUÉ TENER EXPERIENCIA EN LA EMPRESA DEL TUTORIZADO

- EL PROCESO TIENE DOS VÉRTICES: EL COACH Y EL COACHEE. SE ORIENTA DE ACUERDO CON EL OBJETIVO DE LA EMPRESA, PERO SU DESPLIEGUE SE PRODUCE DE ACUERDO A LA PRÁCTICA DEL COACHING

- EL MENTOR LLEVA AL MENTORIZADO HASTA SU PROPIO NIVEL.

EL MENTOR NO ES UN COACH, ES UN TUTOR, UN ASESOR, UN APOYO

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP: 689 45 44 70

4.- AUTOGESTIÓN DE LA CARRERA PROFESIONAL

- Es esencial que los empleados diseñen su propio plan de desarrollo. Hay que comprobar si el puesto actual encaja con los planes de carrera.
- Las sugerencias de desarrollo profesional se centran en el crecimiento personal. Las sugerencias de promoción son recomendaciones para que el empleado progrese en los distintos escalafones profesionales.

SUGERENCIAS PARA EL DESARROLLO PERSONAL

- 1.- Redacte su propia declaración de desarrollo personal
- 2.- Asuma la responsabilidad de su propia dirección y crecimiento
- 3.- De prioridad a la mejora de sus habilidades y no a la promoción
- 4.- Hable con las personas que ocupan los cargos que persigue y pídale sugerencias sobre como alcanzarlos
- 5.- Establezca objetivos razonables
- 6.- Haga de la inversión en usted mismo una prioridad

--

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70

4.- AUTOGESTIÓN DE LA CARRERA PROFESIONAL

SUGERENCIAS PARA MEJORAR LAS POSIBILIDADES DE PROMOCIÓN

- 1.- Recuerde que el rendimiento en su función es importante, pero que las relaciones personales son esenciales
- 2.- Establezca los valores y prioridades adecuados
- 3.- Ofrezca soluciones, no problemas
- 4.- Sea un jugador de equipo
- 5.- Oriéntese hacia los clientes
- 6.- Actúe como si lo que hace constituyera una aportación valiosa

--

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP: 689 45 44 70

CONCLUSIONES

El desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que centra en el desarrollo de los mejores trabajadores.

Este esfuerzo busca lograr un equilibrio entre las necesidades de la organización y los intereses de carrera de los trabajadores.

Las políticas de desarrollo profesional constan de tres fases: valoración, selección y desarrollo

Debido a la inestabilidad laboral crónica, los trabajadores deben asumir autogestión de su carrera profesional

The logo for Cartagenapp features the word "Cartagenapp" in a stylized, blue, cursive font. The letters are slightly shadowed and appear to be floating above a light blue, abstract shape that resembles a stylized 'C' or a wave. The background of the logo area is white.

CLASES PARTICULARES, TUTORÍAS TÉCNICAS ONLINE
LLAMA O ENVÍA WHATSAPP: 689 45 44 70

--

ONLINE PRIVATE LESSONS FOR SCIENCE STUDENTS
CALL OR WHATSAPP:689 45 44 70